



## Jurnal Sosial Ekonomi dan Kebijakan Pertanian

<http://journal.trunojoyo.ac.id/agriekonomika>

Agriekonomika Volume 5, Nomor 2, 2016

### USAHA AGRIBISNIS “KELOMPOK TANI KATATA”: SEBUAH MODEL USAHA KECIL AGRIBISNIS

Gema Wibawa Mukti, Rani Andriani Budi Kusumo, Nursyamsiyah  
Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Padjadjaran  
[gema.wibawa@unpad.ac.id](mailto:gema.wibawa@unpad.ac.id)

Received: 25 September 2016; Accepted: 22 Oktober 2016; Published: 30 Oktober 2016

DOI: <http://dx.doi.org/10.21107/agriekonomika.v5i2.1796>

#### ABSTRAK

*Perkembangan pasar terstruktur sebagai alternatif pasar bagi petani hortikultura menimbulkan optimisme tinggi bagi para petani hortikultura untuk terus mengembangkan usahanya.. Tujuan Penelitian adalah mengetahui proses dan tahapan tahapan memulai wirausaha produk hortikultura dan bagaimana pengembangan usaha yang telah dilakukan, agar menjadi inspirasi bagi pelaku usaha hortikultura skala kecil lainnya. Desain penelitian adalah kualitatif deskriptif. Teknik penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik studi kasus. Rancangan Analisis Data menggunakan model bisnis canvas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kelompok Tani Katata merintis jalan dengan memfokuskan diri memenuhi permintaan pasar modern dan ekspor. Dalam perjalanannya, Katata berkolaborasi dengan Perguruan Tinggi dan Bank Indonesia, untuk mempermudah akses terhadap teknologi, informasi pasar dan aspek keuangan. Dengan kolaborasi tersebut, maka Katata dapat menjalankan bisnis, sehingga dapat memenuhi permintaan pasar secara optimal dan mendapatkan profit dari aktivitas bisnisnya tersebut.*

*Kata kunci: Kewirausahaan, Model Bisnis, Inspirasi, Kolaborasi*

### BUSINESS OF AGRIBUSINESS “FARMER GROUP KATATA”: A MODEL OF SMALL BUSINESS OF AGRIBUSINESS

#### ABSTRACT

*The development of structured market as an alternative markets made high optimism for horticulture farmers to review their business and expand it. This research was aimed to know how the process and stages to start horticulture business and how business development has done, in order to become inspiration for horticulture small-scale business . This research was a qualitative research with case study research technique. Data was analyzed using Canvas business model. The research showed that Katata farmers Group pathfinding by focused to meet the demand of modern markets and export markets. Katata collaborated with a college and Bank Indonesia to ease their access to technologies, market information and financial institution. With the collaboration, Katata can be run their business effectively, so can be meet the demand optimally and get advantage from the business.*

*Keywords: entrepreneurship, business model, inspiration, collaboration*

✉ Corresponding author :  
Address : Jl Cancer, No .15 Bandung  
Email : [gema.wibawa@unpad.ac.id](mailto:gema.wibawa@unpad.ac.id)  
Phone : 08122160995

## PENDAHULUAN

Pertanian adalah bidang pekerjaan yang memiliki prospek yang sangat baik, karena manusia pasti memerlukan produk pertanian sebagai sumber pangan bagi mereka, di lain pihak jumlah penduduk Indonesia terus meningkat dari tahun ke tahun. Hal ini menunjukkan bahwa pertanian akan selalu memegang peranan yang vital dalam kehidupan bangsa Indonesia.

Perkembangan pasar modern sebagai alternatif pasar bagi petani hortikultura menimbulkan optimisme tinggi bagi para petani hortikultura untuk terus mengembangkan usahanya. Pandangan bahwa petani hanya dapat “pasrah” menerima kenyataan bahwa mereka adalah pihak yang selalu mendapatkan *share* pendapatan terkecil dan sulit untuk berkembang tampaknya harus mulai disingkirkan karena petani sebagai tulang punggung produksi hortikultura memiliki posisi tawar yang kuat. Namun tentunya untuk menghilangkan stigma tersebut harus berani untuk senantiasa berinovasi dalam aktivitas bisnis mereka, petani harus memiliki strategi berkolaborasi (Togar Simatupang, 2008) dalam rantai pasok produk hortikultura yang melibatkan beberapa pelaku di dalamnya.

Salah satu Kelompok Tani yang telah berhasil menembus pasar modern dan pasar ekspor adalah Kelompok Tani Katata. Kelompok Tani Katata beralamat di Kecamatan Pangalengan, Kabupaten Bandung. Kecamatan Pangalengan adalah salah satu sentra hortikultura di Jawa Barat dengan kondisi alam yang mendukung, dan memiliki luas lahan pertanian yang paling besar. Luas Kecamatan Pangalengan adalah 27.294,71 Ha yang 70,8% lahannya digunakan untuk kegiatan pertanian (Kabupaten Bandung Dalam Angka 2010).

Kelompok Tani Katata memahami bahwa kolaborasi antar pemasok dalam suatu rantai pasok sangat diperlukan dalam memenangkan persaingan bisnis pertanian saat ini, sehingga mereka mampu untuk menembus pasar terstruktur. Berdasarkan hal tersebut, maka peneliti tertarik untuk

meneliti keunggulan yang dapat digali dari Kelompok Tani Katata. Fokus pembahasan dalam penelitian ini adalah aspek – aspek yang terdapat dalam model bisnis kanvas. Menurut Osterwaldloer & Pigneur (2012), model bisnis kanvas ini adalah model yang menggambarkan suatu pemikiran tentang bagaimana organisasi menciptakan, memberikan dan menangkap nilai yang digambarkan dalam sembilan elemen blok kanvas. Kesembilan blok kanvas yang akan menjadi kajian utama dalam penelitian ini adalah (1). *Customer Segment* (2) *Value Propositions* (3) *Channels* (4) *Customer Relationship* (5) *Revenue Stream* (6) *Key Resources* (7) *Key Activities* (8) *Key Partnership* (9) *Cost Structure*.

Oleh karena itu, penelitian ini akan mengkaji pengelolaan bisnis hortikultura skala kecil dengan berpijak pada apa yang telah dilakukan oleh Kelompok Tani Katata, sehingga diharapkan output dari penelitian ini dapat menjadi inspirasi bisnis bagi pelaku usaha hortikultura lainnya, terutama bagi para pelaku usaha hortikultura yang baru terjun dalam dunia agribisnis.

## METODE PENELITIAN

Objek dari penelitian ini adalah proses dan tahapan memulai wirausaha produk hortikultura serta pengembangan usaha yang telah dilakukan oleh Kelompok Tani Katata. Tempat Penelitian ditentukan secara sengaja (*purposive*) dengan pertimbangan bahwa Kelompok Tani Katata telah berhasil menembus pasar terstruktur dengan menggandeng pihak Perguruan Tinggi, Pemerintah dan Lembaga Keuangan sebagai mitra strategis mereka dalam aktivitas bisnis mereka.

Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif deskriptif. Teknik penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik studi kasus, yaitu penelitian dengan pendekatan yang bertujuan mempertahankan keutuhan (*wholeness*) objek penelitian. Penelitian studi kasus bersifat mendalam dan mendetail maka studi kasus pada umumnya menghasilkan gambaran yang longitudinal, yaitu hasil pengumpulan dan

analisis data dalam jangka waktu tertentu, (Sugiyono, 2012). Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini berupa data primer dan data sekunder.

Rancangan Analisis Data menggunakan metode deskriptif, yaitu untuk menjelaskan proses dan tahapan-tahapan memulai wirausaha produk hortikultura dan pengembangan usaha yang telah dilakukan, dengan berpijak pada sebuah pengalaman yang dilakukan oleh Kelompok Tani Katata. Model bisnis dari Kelompok Tani Katata dibuat dalam bentuk desain model bisnis yang mudah dibaca. Teknik desain model bisnis dengan skenario berfungsi menginformasikan proses pengembangan model bisnis dengan membuat konteks desain spesifik dan detail (Osterwalder & Pigneur, 2012). Model bisnis yang digunakan dalam penelitian ini adalah model bisnis *canvas* yang mendeskripsikan seluruh aktivitas bisnis dari suatu perusahaan dan pada akhirnya ditunjukkan dalam bentuk gambar/diagram yang mudah dibaca.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Deskripsi Usaha Kelompok Tani Katata**

Komoditas Zucchini merupakan komoditas pertama yang diusahakan oleh Kelompok Tani Katata yang bisa menembus pasar ekspor. Bagi pasar lokal, Zucchini merupakan salah satu komoditas yang kurang peminatnya. Selama kurang lebih satu tahun Kelompok Tani Katata fokus hanya pada satu komoditas Zucchini saja. Kualitas dan Kontinuitas yang mampu dipenuhi oleh Kelompok Tani Katata menjadi keunggulan dari Kelompok Tani Katata dibandingkan dengan pelaku usaha hortikultura lainnya. Dengan luasan lahan yang terbatas, berusaha untuk membuat pola tanam yang tepat agar dapat memasok zucchini secara stabil dan berkesinambungan. Kontinuitas menjadi suatu hal yang sangat diperlukan oleh buyer, karena konsumen akhir mereka yang menuntut produk selalu tersedia dalam jumlah yang diinginkan. Pola tanam tentunya dapat membantu Kelompok Tani Katata ketika mereka melakukan tawar menawar dengan buyer, sehingga *bargaining position* mereka secara

otomatis akan meningkat di mata pembeli.

Setelah menguasai teknik budidaya dan pola tanam komoditas zucchini, Kelompok Tani Katata mulai menambah variasi dari komoditas yang diusahakannya untuk masuk ke pasar ekspor. Jenis komoditas lain yang dipilih untuk selanjutnya dikembangkan adalah lobak dan *baby kenya beans*. Pada tahun 2011 Kelompok Tani Katata mulai menambah lagi variasi komoditas yang dibudidayakannya. Tomat menjadi komoditas pilihan bagi Kelompok Tani Katata untuk dikembangkan.

Pada pertengahan tahun 2013 PT. Sewu Segar Nusantara yang merupakan salah satu *supplier* buah-buahan yang cukup besar di Indonesia memiliki rencana untuk masuk ke dunia sayuran. Mereka ingin menjalin kemitraan langsung dengan Kelompok Tani yang memiliki pengalaman cukup baik terkait dengan pasar modern baik itu ekspor maupun ritel. Namun kerjasama tersebut tidak dapat diteruskan karena PT. Sewu Segar Nusantara mengurungkan niatnya untuk masuk ke dunia sayuran.

Kegagalan kerjasama dengan PT. Sewu Segar Nusantara merupakan pintu gerbang bagi Kelompok Tani Katata untuk memasuki dunia pasar sayuran yang lebih luas lagi. Salah satu akibat dari informasi itu adalah datangnya penawaran kerjasama secara langsung dari ritel modern yaitu PT. Hero Supermarket. Selain itu kerjasama lain juga terjalin antara Kelompok Tani Katata dengan PT. Momenta Agricultura.

Kerjasama ini tentunya menguntungkan kedua belah pihak. Keuntungan bagi pihak Hero adalah dapat memperoleh sayuran segar dengan harga yang kompetitif sehingga dapat memberikan kepuasan kepada konsumen. Bagi pihak Katata adalah naiknya nilai jual untuk komoditas sayuran yang mereka usahakan sehingga dapat memberikan profit yang lebih besar. Perkembangan bisnis dari Kelompok Tani Katata tentunya menjadi suatu hal positif, karena mereka saat ini memiliki jaminan pasar yang menjadi syarat mutlak bagi pengembangan suatu usaha.

## Model Bisnis Hortikultura Kelompok Tani Katata

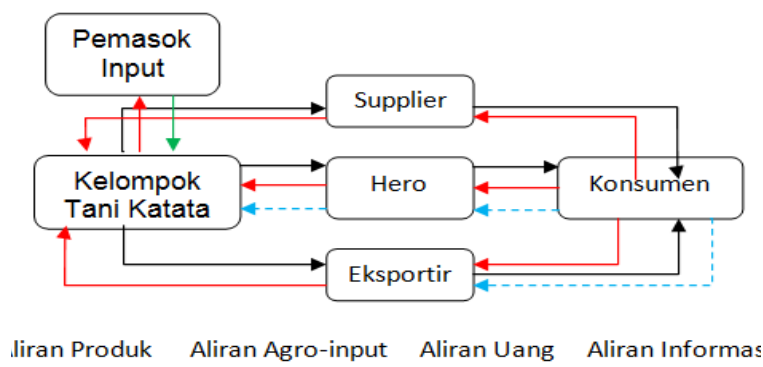
### A. Customer Segment

Kelompok Tani Katata melihat bahwa petani seharusnya tidak lagi tergantung kepada ketidakpastian pasar, namun petani harus mampu mengelola ketidakpastian pasar tersebut sehingga menjadi keuntungan bagi mereka.

Semenjak Kelompok Tani Katata didirikan di tahun 2009, Kelompok Tani Katata menyadari bahwa jika ingin merubah tingkat kesejahteraan petani maka

apa usahatani mereka tidak dapat dilakukan dengan pasar seadanya, namun perlu ada pasar alternatif sehingga pilihan pasar bagi petani semakin beragam, maka posisi tawar menawar petani pun akan semakin baik.

Biaya investasi yang tinggi, teknologi yang cukup mahal, dan agro input kelas premium menjadi konsekuensi yang harus diterima oleh Kelompok Tani Katata karena memilih segmentasi pasar ekspor dan modern, karena tanpa faktor pendukung tersebut akan sulit untuk mendapatkan



Sumber: Data Primer Diolah, 2013

Gambar 1

### Struktur Jaringan Pemasaran Kelompok Tani Katata

komoditas yang sesuai dengan spesifikasi yang diharapkan oleh pasar tersebut.

Segmen pasar yang dipilih mencerminkan keberanian Katata dalam membidik pasar dengan segala konsekuensinya di wilayah produksi. Hal ini sangat disadari oleh Katata, karena mereka berpendapat bahwa untuk mendapatkan keuntungan yang tinggi, maka diperlukan pengorbanan yang besar pula. Saat ini masih banyak petani yang membudidayakan komoditasnya dengan seefisien mungkin, namun menuntut nilai jual yang tinggi, tentu dalam hukum bisnis hal tersebut sulit sekali untuk terealisasi.

### B. Value Propositions

Elemen *Value Propositions* menggambarkan gabungan antara produk dan layanan yang menciptakan nilai untuk pelanggan spesifik. Penciptaan nilai bagi konsumen terbentuk melalui paduan berbagai elemen

yang berbeda-beda yang melayani konsumen spesifik tersebut. *Value Proposition*, yang ditawarkan oleh Katata terhadap konsumennya diantaranya adalah sebagai berikut :

1. *Newness*. Elemen *Newness* yang diberikan Kelompok Tani Katata adalah **sistem basis produksi dengan pola tanam**. Melalui sistem ini, Kelompok Tani Katata bukan hanya menjadikan wilayah kerjanya menjadi sentra produksi tapi menjadi basis produksi yang terkait dengan semua sistem produksi yang digunakan dalam usaha budidaya sayuran. Hal ini merupakan suatu inovasi yang dapat memberikan nilai lebih kepada konsumen mereka yaitu pihak Hero dan Eksportir, karena Katata dapat memberikan kepastian kuantitas dan kualitas pasokan kepada pihak pembeli.

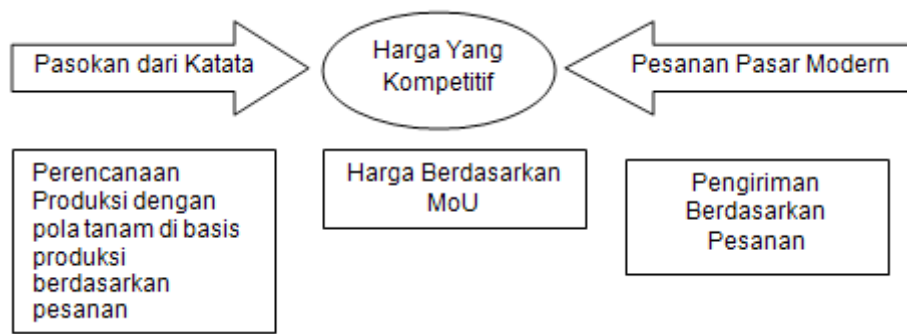
2. *Performance*, yaitu kinerja perusahaan dalam menciptakan nilai di benak pelanggan. *Performance* yang diberikan Kelompok Tani Katata kepada pembelinya adalah *service level* yang baik. Karena dalam bisnis komoditas *fresh* ketepatan merupakan hal yang sangat penting, baik itu ketepatan spesifikasi produk maupun ketepatan volume pengiriman.
3. *Customization*, adalah penyesuaian produk yang disesuaikan dengan kebutuhan pelanggan. Penyesuaian produk yang dilakukan oleh Kelompok Tani Katata diantaranya adalah :
  - a. Pengelompokan komoditas kentang menjadi 4 jenis produk, kentang packing, kentang tes, kentang siomay, dan kentang rending (packing).
  - b. Pengelompokan komoditas tomat menjadi 3 jenis produk, tomat super, tomat gelar, dan tomat lokal.
  - c. Pengelompokan komoditas wortel menjadi 2 jenis produk, wortel lokal super dan wortel mini (packing).
  - d. Pengemasan berbagai macam produk seperti kentang, wortel, tomat, dan buncis.
4. *Getting The Job Done*, Pada proses ini terjadi penciptaan nilai yang diciptakan dengan membantu pelanggan melakukan pekerjaan - pekerjaan tertentu. Dalam elemen ini, yang dilakukan Kelompok Tani Katata guna membantu pelanggan diantaranya adalah melakukan *sortir, grading, packaging, sampai cleaning* beberapa produk sehingga produk tersebut siap dikonsumsi oleh konsumen akhir tanpa harus melalui lagi proses pengolahan dan pembersihan.
5. *Design*, pada proses design ini dijelaskan mengenai bagaimana Kelompok Tani merespon desain produk yang diminta oleh pihak pasar terstruktur. Pengemasan dan pemberian *brand label* merupakan dua hal diantaranya yang diminta oleh pihak ritel..
6. *Price*. Harapan dari kerjasama langsung antara Kelompok Tani Katata dengan ritel modern adalah bahwa penetapan harga nantinya akan menguntungkan kedua belah pihak, dimana petani dapat menaikkan sedikit harga jualnya dan pihak ritel modern dapat menurunkan sedikit harga belinya sehingga pada akhirnya dapat menguntungkan masyarakat sebagai konsumen akhir karena akan mendapatkan harga produk yang lebih rendah pula.



Sumber: Data Sekunder, 2013

**Gambar 2**  
**Produk - Produk Premium Katata untuk Pasar Modern**





Sumber : Data Primer Diolah, 2013

**Gambar 3**  
**Proses Penentuan Harga Antara Katata dan Konsumen (PT Hero)**

1. *Cost Reduction*. Kelompok Tani Katata melakukan proses pencucian dan pembersihan untuk komoditas tomat ceri dan wortel, sehingga konsumen dapat langsung mengonsumsi tanpa harus melakukan proses lainnya lagi. Hal ini sangat membantu pihak Hero sehingga mereka dapat langsung memasarkan kedua produk tadi tanpa harus memberikan perlakuan tambahan pada produk tadi.
2. *Risk Reduction*. Penanganan pasca panen yang baik dan sesuai dengan prosedur mulai dari kegiatan *sortir*, *grading*, *cleaning*, dan *packaging* akan dapat mengurangi resiko produk yang ditolak di *distribution center* karena tidak lolos *quality control*. Selain itu, pemakaian teknologi pada aktivitas produksi tentunya akan mengurangi resiko kegagalan.
3. *Accessibility*. Dalam aspek ini, dijelaskan cara lain memberi nilai untuk pelanggan. Kemampuan

Kelompok Tani Katata untuk memberikan kepastian dan jenis produk yang lebih beragam merupakan nilai lebih bagi pasar terstruktur.

#### **A. Channels**

Elemen ini memberikan gambaran komunikasi yang dilakukan oleh pihak Kelompok Tani Katata dengan pelanggannya. Komunikasi dapat dilakukan secara langsung maupun tidak langsung. Kelompok Tani Katata melakukan komunikasi secara langsung dengan pihak Hero, dimana setiap hari jumat, Katata melakukan pengajuan volume dan harga dari produk yang akan dikirim kepada pihak Hero untuk jangka waktu satu minggu ke depan. *Feed Back* dari pihak Hero biasanya berupa revisi terkait dengan negosiasi harga maupun volume produk yang diajukan oleh pihak Katata.

Dalam suatu aktivitas bisnis, pe-



Sumber: Data Sekunder, 2013

**Gambar 4**  
**Rainshelter dan Mini Hydra sebagai Teknologi dalam Proses Produksi**

layanan tidak hanya dilakukan pada pihak pembeli / konsumen saja, namun juga kepada petani yang menjadi mitra kerja Kelompok Tani Katata. Ketua Kelompok Tani Katata pernah mengutarakan bahwa jangan sampai kita berorientasi pasar namun melupakan mitra kerja kita di kebun, karena tanpa mereka, kita tidak akan memiliki basis produksi untuk memenuhi pasokan kita. Pemahaman ini menjadi salah satu faktor keberhasilan Katata menembus pasar modern. Ketika Bandar/tengkulak lain berpikir untuk mencari pasokan secara spekulasi dengan faktor ketidakpastian yang besar, Katata telah berpikir untuk mendapatkan pasokan secara pasti dan terukur.

### **B. Customer Relationship**

Elemen ini menggambarkan berbagai jenis hubungan yang dibangun oleh perusahaan (Katata) dengan pelanggan. Jenis hubungan yang dibangun dapat didasari oleh beberapa motivasi, yaitu untuk mendapatkan pelanggan baru atau calon pelanggan menjadi pelanggan tetap, mempertahankan pelanggan yang sudah dijalin sebelumnya dan untuk mendorong peningkatan penjualan kepada pelanggan yang sudah ada.

Hubungan yang terbentuk antara Kelompok Tani Katata dengan pembelinya dapat dibilang sangat baik. Hubungan tersebut berusaha dijaga dengan baik, karena hal tersebut sangat berpengaruh terhadap kelancaran bisnis yang dilakukan oleh Kelompok Tani Katata. Perwakilan dari Kelompok Tani Katata secara rutin sering melakukan kunjungan ke kantor pembelinya dalam rangka mengadakan diskusi dan evaluasi terhadap segala sesuatu yang berhubungan dengan kerjasama yang selama ini dilakukan.

Hal yang sama juga dilakukan oleh pihak pembeli dari Kelompok Tani Katata, mereka kerap melakukan kunjungan ke Kelompok Tani Katata, baik untuk melihat lokasi kebun ataupun untuk melihat proses yang terjadi di dalam *packaging house* yang dimiliki Kelompok Tani Katata. Pertemuan yang lebih resmi biasanya

juga sering dilakukan oleh Kelompok Tani Katata dengan pembelinya. Pertemuan tersebut biasanya berupa diskusi tentang penambahan wawasan bagi seluruh anggota Kelompok Tani Katata yang diberikan oleh pihak pembeli terkait dengan pasar yang dimiliki oleh pembeli tersebut. Selain itu, Kelompok Tani Katata juga kerap kali memberikan *product knowledge* kepada pembeli mereka terkait dengan komoditas baru yang akan diajukan.

Proses ini merupakan suatu hal yang menarik, karena selama ini petani tidak melihat kebutuhan pelanggan, mereka hanya fokus pada budidaya, setelah itu barang mereka diambil langsung oleh tengkulak/bandar. Cara bisnis seperti itu memang membuat petani nyaman, namun hal ini membuat posisi tawar petani menjadi lemah dan harga jual petani pun selalu rendah, sehingga tingkat kesejahteraan petani pun sulit untuk meningkat. Hal yang dilakukan oleh Katata ini merupakan salah satu contoh petani modern yang telah mengerti pentingnya membina hubungan dengan pihak pelanggan, karena dengan hubungan yang baik tersebut, maka petani akan lebih mudah memenuhi keinginan pelanggan.

### **C. Revenue Stream**

Elemen ini memberikan gambaran mengenai pendapatan dan biaya yang diterima dan dikeluarkan oleh Kelompok Tani Katata dari masing – masing segmen pelanggan. Pasar modern seringkali disebut sebagai salah satu pasar yang memberikan jaminan harga dan kontinuitas pasokan, namun pada kenyataannya masih banyak petani tidak berhubungan dengan pasar modern atau pasar terstruktur. Salah satu hal yang terkadang memberatkan petani untuk bekerjasama dengan pasar terstruktur baik itu eksportir, *supplier supermarket*, maupun ritel modern adalah terkait dengan masalah pembayaran.

Pembayaran yang biasa dilakukan oleh pasar modern menggunakan sistem pembayaran mundur. Proses pembayaran biasanya memerlukan waktu sekitar 14-30 hari terhitung dari mulai barang diterima

oleh pihak pasar. Hal tersebut dirasa berat karena petani kecil dengan keterbatasan modal harus mengeluarkan uang tiap hari untuk menutupi biaya operasional dari usaha budidayanya, apabila pembayaran mundur 14-30 hari maka tentu saja akan sangat menghambat mereka. Bagi Kelompok Tani Katata, permasalahan yang timbul terkait dengan sistem pembayaran mundur yang biasa dilakukan oleh para pelaku pasar terstruktur mau tidak mau harus dihadapi, karena itu sudah merupakan prosedur yang mutlak bagi bisnis tersebut.

Kelompok Tani Katata berani melakukan pembayaran tunai kepada petani tentunya didasari oleh keyakinan mereka bahwa pasar modern memiliki potensi yang besar. Pasar modern dengan pangsa pasar yang besar, harga jual yang lebih tinggi dan jaminan pasar yang lebih baik tentunya akan mendatangkan keuntungan yang lebih baik. Dalam proses ini, Katata mampu melihat prospek bisnis di masa depan, berani mengambil resiko dengan perhitungan yang matang. Model bisnis ini sebaiknya dimiliki oleh petani, sehingga bisnis mereka dapat berkembang dengan baik dan tingkat kesejahteraan petani pun akan semakin meningkat.

#### **D. Key Resources**

Sumber Daya Manusia adalah kekayaan (*asset*) paling vital suatu perusahaan. Dalam bidang agribisnis hortikultura, keuletan, kreativitas dan keberanian mengambil resiko dari petani, memegang peranan terpenting dalam aktivitas bisnis Kelompok Tani Katata. Anggota Kelompok Tani Katata rata-rata memiliki sifat-sifat tersebut diatas, mereka dapat menerima pola pikir yang baru dan lebih maju untuk dapat masuk kedalam pasar terstruktur.

Kelompok Tani Katata memiliki berbagai fasilitas pendukung usaha bisnisnya. Fasilitas yang dimiliki oleh Kelompok Tani Katata ada yang berupa fasilitas fisik maupun fasilitas non fisik.. Selain fasilitas fisik, Kelompok Tani Katata juga memiliki fasilitas non fisik berupa *standar operasional prosedur* (SOP) budidaya komoditas yang

dipasarkannya. dengan tujuan agar produk yang diperoleh pada saat panen dapat seragam dengan spesifikasi yang sesuai dengan permintaan pasar modern.

#### **E. Key Activities**

Aktivitas – aktivitas kunci dalam Kelompok Tani Katata dapat dikategorikan sebagai berikut :

- a. Operasi Produk. Dalam *key activities* kajian lebih difokuskan pada bagaimana Kelompok Tani dapat membuat desain produksi dari tanaman yang sangat tergantung dari alam sehingga dapat memenuhi permintaan pasar terstruktur secara tepat waktu, tepat kualitas dan kontinu. Sistem pola tanam yang dilakukan oleh Kelompok Tani Katata selalu didasarkan kepada permintaan pasar. Penerapan SOP yang benar menjadi suatu kewajiban bagi petani anggota dan mitra yang membudidayakan komoditas yang terikat oleh pola tanam.
- b. Manajemen Usaha. Pengaturan sistem kerja antar anggota dan komunikasi dengan *packaging house* sebagai pengelola pasca panen sudah berjalan berdasarkan sistem kerja yang teratur. Hal tersebut dimulai dari kapan suatu komoditas akan dipanen, kemudian kapan komoditas tersebut harus masuk *packaging house* untuk selanjutnya dilakukan proses *sortasi*, *grading*, *cleaning*, dan *packaging*.

#### **F. Key Partnership**

Kolaborasi yang dilakukan oleh Kelompok Tani Katata bersama Unpad, Bank Indonesia, Dinas Pertanian dan stakeholder lainnya dapat mengoptimalkan model bisnis. Dengan kolaborasi tersebut, Kelompok Tani dapat memperoleh keunggulan bersaing karena mereka lebih efisien dalam proses bisnisnya. Universitas Padjadjaran sebagai salah satu Perguruan Tinggi di Jawa Barat, ikut pula membantu Kelompok Tani Katata dalam pengembangan teknologi benih.

UNPAD membantu Kelompok Tani



Katata didalam proses pemurnian benih wortel dan buncis, sehingga pada akhirnya nanti diharapkan Kelompok Tani Katata dapat mandiri dari mulai penyediaan benih. Selain didalam hal pengembangan teknologi benih, UNPAD juga membantu Kelompok Tani Katata dalam membuka akses pasar yang lebih luas.

### **G. Cost Structure**

Dalam menjalankan bisnisnya Kelompok Tani Katata menghasilkan dua jenis produk yang nantinya akan dipasarkan kepada konsumennya. Yang pertama merupakan produk yang menggunakan kemasan, sedangkan yang kedua produk yang dijual tanpa kemasan atau biasa juga disebut produk “gelar”. Kedua jenis produk tersebut memiliki target konsumen yang berbeda, untuk produk yang dikemas itu biasanya diperuntukan bagi konsumen yang berbelanja tanpa ingin barang yang dibelinya terkontaminasi oleh hal – hal lain.

Kelompok Tani Katata menjamin semua produk yang dihasilkannya, namun khusus bagi produk yang dikemas memiliki jaminan lebih. Biaya yang dikeluarkan untuk menghasilkan produk yang dikemas tentu saja lebih besar dibandingkan dengan produk yang tidak dikemas. Pengemasan produk tersebut pada akhirnya dapat memberikan nilai tambah, oleh karena itu design dari kemasan dan kualitas dari produk yang dikemas harus betul – betul memenuhi standar produk premium.

### **Inspirasi Bisnis Berdasarkan Model Bisnis Kelompok Tani Katata**

Kewirausahaan adalah kemampuan kreatif dan inovatif yang dimiliki oleh seseorang, yang kemudian kemampuan tersebut dijadikan dasar, kiat dan sumber daya untuk mencari peluang menuju sukses. Pertanyaan yang sering muncul apakah petani harus memiliki jiwa kewirausahaan, apakah petani harus kreatif. Jumlah petani di Indonesia dari tahun 2003 sampai tahun 2013 telah berkurang sebanyak 5,1 juta orang (Departemen Pertanian, 2013). Pergeseran tenaga kerja dari pertanian ke non pertanian merupakan suatu permasalahan

yang diakibatkan adanya anggapan bahwa menjadi petani bukan suatu profesi yang dapat memberikan penghidupan yang layak.

Pengalaman atas suatu komoditas yang telah bertahun-tahun diusahakan seharusnya telah meningkatkan pendapatan petani secara signifikan, namun pada kenyataannya petani pada umumnya tidak mengalami peningkatan pendapatan secara signifikan. Petani belum mengusahakan lahannya dengan didasarkan pada kebutuhan pasar, pada umumnya masih mengusahakan lahannya berdasarkan kebiasaan petani lain di sekitarnya. Petani selalu mendapatkan harga yang rendah karena waktu panen mereka yang selalu bersamaan dengan petani lainnya. Kondisi ini seakan berulang dari satu musim tanam ke musim tanam berikutnya, sehingga muncul pemahaman bahwa menjadi seorang petani tidak menjanjikan.

Manajemen usaha dan pengelolaan usahatani yang professional dapat meningkatkan pendapatan petani dan merubah paradigma profesi petani tidak prospektif. Untuk berkembang, petani harus memiliki jiwa kewirausahaan, yaitu mampu melihat peluang, menciptakan peluang dan selalu menciptakan hal-hal yang baru yang dibutuhkan oleh pasar. Hal – hal baru tersebut dapat berupa proses seperti ide, metode dan cara. Sesuatu yang baru dan berbeda yang diciptakan melalui proses berpikir kreatif dan bertindak inovatif merupakan nilai tambah (*value added*) dan merupakan keunggulan yang berharga.

Seorang wirausahawan memiliki peran khusus dalam masyarakat, mereka selalu menjadi pelopor untuk sebuah kemajuan. Kelompok Tani Katata adalah kelompok petani yang terdiri dari individu-individu yang memiliki jiwa wirausaha, dimana mereka memiliki ciri – ciri wirausahawan, yaitu mampu melihat peluang, berpikir dan melakukan sesuatu yang baru, senantiasa berinovasi, sungguh – sungguh dalam mengejar cita – cita, berani mengambil resiko dan menghadapinya dengan analisis yang tajam.

Inspirasi bisnis adalah hal – hal

yang mempengaruhi seseorang atau kelompok untuk memiliki suatu ide bisnis. Ide bisnis ini bisa muncul dari hal-hal yang besar ataupun kecil, sengaja ataupun tidak sengaja, yang dapat menjadi suatu ide bisnis yang luar biasa. Beberapa inspirasi bisnis dari Kelompok Tani Katata bagi petani di Kecamatan Pangalengan khususnya dan petani di Jawa Barat pada umumnya, dijelaskan dalam beberapa poin sebagai berikut :

1. Melakukan sesuatu yang baru (Inovasi) untuk meningkatkan nilai tambah. Kelompok Tani Katata telah menggunakan teknologi dalam kegiatan *onfarm* dan juga *off farm*. Secara perhitungan investasi penggunaan teknologi menyebabkan nilai investasi yang besar, namun apabila dihitung dari nilai ekonomis teknologi tersebut, maka sesungguhnya petani telah melakukan efisiensi. Penggunaan teknologi pada awalnya sempat menjadi “cibiran” dari masyarakat sekitar, dikarenakan harganya yang mahal dan belum pernah digunakan sebelumnya di Kecamatan Pangalengan. Namun hal ini justru menjadi pembeda Kelompok Tani Katata dengan kelompok yang lainnya, karena biaya produksi lebih efisien (murah). Bentuk kreativitas yang dilakukan Katata untuk menggunakan teknologi yang mahal adalah kerjasama dengan pihak Unpad untuk membenahi manajemen bisnis di Kelompok Tani Katata sedangkan dengan pihak Bank Indonesia untuk pemenuhan kebutuhan modal. Hal ini menjadi inspirasi bagi petani lainnya, karena dalam bisnis seseorang harus mampu untuk berkolaborasi atau bersilaturahmi dengan pihak lain, sehingga proses kolaborasi ini pada akhirnya akan memperkuat pihak – pihak yang saling berkolaborasi tadi.
2. Berpikir kreatif, Berani Menangkap Peluang dan Mengambil Risiko. Salah satu yang menarik untuk

dicatat dari kegiatan bisnis Kelompok Tani Katata adalah, mereka tidak pernah memikirkan harus menciptakan apa, harus berpikir kreatif seperti apa, namun mereka berpikir sederhana, yaitu memenuhi permintaan pasar dengan optimal, sehingga pasar akan tergantung pada kita. Mereka berpikir bahwa apabila mampu menyediakan produk yang kualitasnya baik, kontinuitasnya terjaga dan sesuai dengan ekspektasi konsumen, maka mereka memiliki keyakinan bahwa konsumen tersebut akan selalu kembali kepada Kelompok Tani Katata. Pemahaman ini merupakan salah satu bentuk keyakinan seorang wirausahawan yaitu berani menangkap peluang sekaligus mengambil risiko yang terdapat dalam peluang tadi. Katata telah berhasil merubah produk lokal yang di budidayakan secara optimal sehingga menjadi produk yang berkualitas dan diminati oleh konsumen. Kelompok Tani Katata telah memberikan nilai lebih bagi konsumen, sehingga konsumen merasa puas dan sesuai dengan ekspektasi mereka. Produk yang umum menjadi spesial ketika kita mampu memberikan perlakuan yang istimewa pada produk tersebut.

3. Mau Berubah dan Selalu Belajar  
Kelompok Tani Katata adalah Kelompok Tani yang terdiri dari petani muda, yang memiliki semangat untuk senantiasa belajar sesuatu yang baru sehingga dapat memberikan pelayanan maksimal kepada konsumen mereka. Petani anggota Kelompok Tani Katata sangat memperhatikan jarak tanam, karena hal tersebut mempengaruhi jumlah populasi tanaman dalam satuan luas lahan. Apabila telah diketahui jarak tanam kemudian mereka dapat memprediksi kapasitas produksi dari lahan tersebut, sehingga mereka dapat menghitung luasan lahan dan banyak nya petani yang harus

terlibat ( basis produksi ) untuk memenuhi permintaan suatu pasar tertentu. Kemudian mereka juga dapat mengetahui seberapa besar kebutuhan Pupuk, Benih dan Tenaga Kerja yang digunakan, sehingga petani dapat menghitung Total biaya produksi dan Harga Pokok Produksi (HPP) sebagai dasar penentuan harga bagi petani. Cara - cara seperti ini mungkin hal yang biasa di bidang industri, namun di bidang pertanian hal-hal demikian merupakan sesuatu yang kreatif karena petani belum terbiasa mencatat tahapan – tahapan aktivitas bisnis mereka. Mereka juga selalu melakukan inovasi, salah satunya dengan menyusun basis produksi dan pengaturan waktu tanam di anggotanya. Pengaturan ini dilakukan agar mereka dapat menjamin pengiriman pesanan dari konsumen secara tepat waktu, kualitas dan jumlah.

#### 4. Berorientasi pada Pelanggan

Salah satu inspirasi yang diberikan oleh Kelompok Tani Katata adalah perusahaan lahan yang didasarkan pada keinginan pelanggan. Untuk memenuhi permintaan pelanggan, Katata melakukan inovasi berupa penggunaan *Standard Operational Procedure* (SOP) Tanam. Hal ini dilakukan karena mereka memahami bahwa tuntutan konsumen produk pertanian adalah menginginkan spesifikasi produk yang seragam. Tentu hal ini menjadi tantangan bagi petani karena sifat tanaman yang dipengaruhi banyak hal sehingga akan menghasilkan tanaman yang tidak seragam. Kelompok Tani Katata telah membuat SOP untuk kegiatan *on farm*, sehingga anggota kelompok dan mitra mereka dapat menghasilkan produk yang seragam atau setidaknya mendekati seragam, dengan *error* yang semakin kecil. Dengan SOP proses monitoring menjadi lebih mudah dan produk yang mereka hasilkan dapat lebih

baik dan produk yang ditolak oleh konsumen akan semakin kecil sehingga tingkat keuntungan mereka akan semakin besar. Meskipun dalam implementasi sehari – hari belum optimal, namun mereka telah melakukan proses bisnis yang baik dan terstruktur, sebagai syarat seorang wirausahawan. Tentunya hal tersebut membutuhkan perjuangan dan motivasi yang kuat dan lebih apabila dibandingkan dengan petani lainnya. Perubahan seperti itu tampak seperti hal yang kecil, namun sebenarnya perubahan kecil tersebut mengharuskan petani merubah cara kerjanya yang konvensional menjadi modern. Perubahan dalam aktivitas bisnis dapat meningkatkan tingkat kesejahteraan mereka. Proses tersebut adalah proses inovasi dan kreativitas yang dilakukan petani, sehingga mereka dapat berdaya saing dan mampu untuk menjawab kebutuhan konsumen.

## SIMPULAN

Tahapan Wirausaha dan pengembangan usaha yang dilakukan oleh Kelompok Tani Katata dimulai dari penentuan segmen pasar yang jelas, sehingga alokasi sumber daya lebih efisien. Setelah pasar ditentukan, Katata menciptakan nilai dalam hal produk dan layanan untuk pasar yang spesifik, sehingga pelanggan merasa kebutuhannya terpenuhi. Katata juga melakukan komunikasi *intens* dengan pihak pasar, sehingga tercapai kesepakatan mengenai harga dan volume pengiriman. Setelah proses bisnis berjalan, Katata juga menyesuaikan dengan proses pembayaran yang berbeda apabila bermitra dengan pasar modern dan eksportir, yaitu dengan system pembayaran mundur. Untuk mensiasati hal ini, Katata bekerjasama dengan pihak lain, seperti Bank Indonesia dan Unpad. Kolaborasi dengan Bank Indonesia diharapkan dapat membantu untuk masalah kas kelompok agar dapat tetap membiayai biaya produksi selama menunggu pembayaran mundur tadi, se-

dangkan kerjasama dengan Unpad untuk memudahkan Katata dalam mengakses pasar dan juga teknologi. Model bisnis yang diterapkan oleh Kelompok Tani Katata tersebut diharapkan dapat menjadi inspirasi bagi masyarakat yang ingin berbisnis di bidang pertanian.

#### UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan terima kasih kepada Fakultas Pertanian Universitas Padjadjaran, Departemen Sosial Ekonomi dan Program Studi Agribisnis Universitas Padjadjaran yang telah memberikan kesempatan kepada tim penulis sehingga penelitian ini dapat berjalan dengan baik dan lancar. Tidak lupa juga kepada Ketua Kelompok Tani Katata, Pa sofyan dan juga seluruh anggota Kelompok Tani Katata yang telah banyak membantu sehingga proses penulisan laporan penelitian ini dapat berjalan dengan lancar. Ucapan terima kasih penulis sampaikan pula kepada semua pihak yang telah berkenan memberi koreksi dan masukan untuk kesempurnaan tulisan ini.

#### DAFTAR PUSTAKA

Arvitta dan Perdana. 2014. Rantai Pasok Dalam Klaster Agribisnis Sayuran di Pangalengan Untuk Pasar Terstruktur. *Agric. Sci. J* 1(4): 313-320.

Drucker, F. 1991. *Inovasi dan Kewirausahaan*. Erlangga. Jakarta.

Drucker, F. 1994. *Innovation and Entrepreneurship: Practicer and Principles*. Terj. Rusdi Naib. Gelora Aksara Pratama. Jakarta.

Fayolle, A. 2007. *Entrepreneurship and New Value Creation: The Dynamic of The Entrepreneurial Process*. University Press. New York.

Hine, Damian and Kapeleris, John. 2006. *Innovation and Entrepreneurship in Biotechnology, An International Perspective: Concept, Theories and Cases*. Edward Elgar.

Massachusetts.

Iwan, S. 2012. *Agribisnis Kreatif, Pilar Wirausaha Masa Depan, Kekuatan Dunia Baru Menuju Kemakmuran Hijau*. Penebar Swadaya. Bandung.

Ibrahim. 2011. Family Business Research : an Assessment and Future Directions. *Entrepreneurship and Small Business* 12(1).

Mukti, G & Charina, A. 2014. Penerapan Kewirausahaan dalam Pengelolaan Koperasi Agribisnis Berorientasi Bisnis. *Agriekonomika* 3(2): 192-202.

Mangala K.P and Chengappa P.G. 2008. A Novel Agribusiness Model for Backward Linkages With Farmers: A Case of Food Retail Chain. *Agricultural Economic Research Review* 21: 363-370.

Nagalakshmi & Sudhakar. 2013. Agri-Preneurs : A Case Study of Dharmapuri Farmers. *International Journal of Science and Research* 2(8).

Sumaiyah, S., Subari, S., Ariyani, A. 2013. Analisis Integrasi Pasar Bawang Merah di Kabupaten Pamekasan. *Agriekonomika* 2(1): 77-87.

Stevenson & Jarillo. A Paradigm of Entrepreneurship : Entrepreneurial Management. *Strategic management Journal*, Vol 11, Special Issue : Corporate Entrepreneurship (Summer, 1990), pp. 17-27

PPM Manajemen. 2012. *Business Model Canvas*. Penerbit PPM. Jakarta.

Osterwalder, A. & Pigneur, Y. 2012. *Business Model Generation*. PT Elex Media Komputindo (Terjemahan). Jakarta.



- Suryana. 2001. *Kewirausahaan: Pedoman Praktis, Kiat dan Proses Menuju Sukses*. Penerbit Salemba Empat. Jakarta.
- Widyastuti, R. 2008. *Memulai Dan Mengembangkan Usaha Kecil Agribisnis : Pelajaran Dari Pengalaman Pengembangan Usaha “Murni Orchid” Bogor* . Institut Pertanian Bogor. Bogor
- Zulkarnain. 2006. *Kewirausahaan Strategi Pemberdayaan Usaha Kecil Menengah Dan Penduduk Miskin*. Penerbit Adi Cipta Karya Nusa. Yogyakarta.

## Lampiran 1. Model Bisnis Kanvas Kelompok Tani Katata

